



BUS862 Research of Changes in Industrial  
Structure and Family Business Culture  
(Doctor)

제 15주차 리포트

과 목 : 산업구조 변화와  
가족기업 문화연구  
교수명: 김 종 주 교수님  
코 드 :  
과 정 : 박사과정 2학기  
학생명: 김 경 민

## [ SPORT OBERMEYER ]

### 1. 기업 및 제품 소개

#### ▶ History

1947년 창업( 창립자: 클라우스 오버마이어 )

1995년 매출 3,000만 달러

Win-Win 이념 : 2차 세계대전의 경험, 인간관계의 신뢰 중시

베이비 붐 세대 겨냥, 아동스키 시장에서 강세

가족들의 경영참여.

#### ▶ Location

본사: 미국 콜로라도 아스펜

생산공장 : 홍콩, 중국, 유럽, 미국전역

유통 : 덴버

소매상 : 미국 전역 800여개

시장점유율 : 아동스키의류 45% , 성인스키의류 11%

### 2. 제품 생산 Process

#### ▶ 판매기간(미국) : 대부분 9월 ~ 1월

성수기 : 11월 ~ 1월

소매업자들은 판매시즌 시작 전에 주문량이 배송되기를 바란다.

> 효과적인 로지스틱스 활동

> 고객이 제품을 보고 구매할 수 있게 한다.

> 판매 시즌 시작 전에 제품을 소매업자 매장으로 운송한다.

▶ 보충주문

미국 오버마이어서 > 소화물 운송업체 ( UPS / RPS ) > 소매업자  
< 소매업자의 보충주문 ( 성수기인 12월과 1월 <

▶ 공급체인



▶ 연말 재고처리

- 이월 매각 : 2월에 할인된 가격으로 보충품목을 소매업자에게 공급
- 물물 교환 : 원가로 남아메리카 시장에 대량 매각하거나  
물물교환방식의 방법을 사용

3. 스키복 시장의 특징

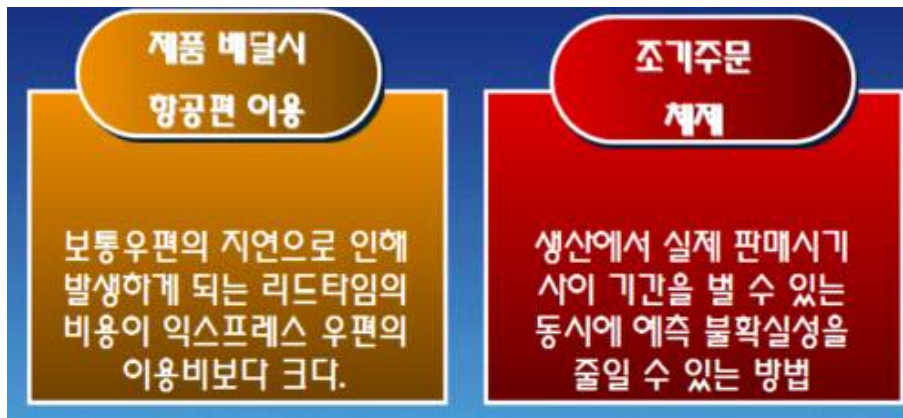
- 짧은 판매기간
  - 유행에 민감
  - 고품질 제품 생산
- => 시장 예측의 어려움.

#### 4. 운영상 문제점

- 수요예측 : 1980년대 이후 급격한 판매 증가 수요예측의 어려움
- 긴 리드타임
  - > 원자재 : 일본 한국 독일
  - > 공장 : 중국
  - > 본사 : 미국
- => 제품의 다양성이란 장점이 있지만 각 원료마다 리드타임이 달라 상대적으로 전체의 리드타임이 길어지는 결과 초래.
- 1일 리드타임의 축소 > 비용 절감 \$25,000
  - > 항공편으로 아시아 공장으로부터 제품을 선적하는 비용
  - > 해결방안
- 수요예측 + 1일 리드타임의 축소 = QR
- 생산량 할당

#### 5. QR

- 컴퓨터지원 시스템
- 최적생산량 계산
- 실제 주문 이후 적절한 생산 일정 수립 > 매출의 2% 가량의 비용을 절감
- Pre-position ( 오버스포츠사 )  
: 원자재 요구량 예측 > 원단의 일정량 생산하는 계약을 함, 창고에 보관.
- ▶ 리드타임을 줄이는 대신에 재고유지비가 증가하지만 리드타임을 줄이는 비용이 더 적제 든다.



- QR 시행의 미해결 문제
- 수요예측
  - > 구매 위원회 예측 기반 > 실제 판매량과 큰 차이
  - > 재고손실비용, 재고처리비용 문제
  - > 매년 95% 완전히 새로운 디자인.

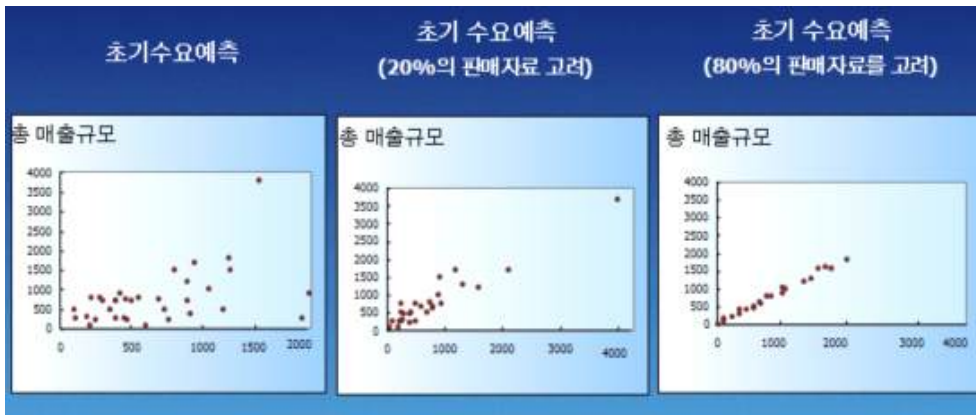
- 잘못된 수요예측

재고비용 + 재고부족 = 정확한 수요예측 필요 ( AR )

## 6. AR

- Concept : 수요예측, 생산계획 및 과정 전반에 대한 통합적 접근 방식
- Basic components : 판매기회 상실로 인한 비용 측정을 가능하게 함.  
상대적으로 수요예측이 용이한 제품과 그렇지 않은 제품으로 구분.
- Process : 공급체인의 재구성
  - > 제품 디자인의 재검토 및 분석
  - > 제품 종류별로 제조단계에서 상이한 접근 방식을 사용.
- Effect :
  - > 유연 생산 및 생산주기 단축
  - > 공급을 수요에 일치 시킴( 비용절감 )

▶ AR 수요예측 결과 : 초기 주문 양을 수요예측에 반영



▶ AR의 효과

- 소매업자가 원하는 제품을 99% 공급가능
- 주문정보를 활용하여 실수요에 근접한 수요 예측치 제시
  - > 소매업자가 주문 시기를 늦출 수 있도록 이유를 제공

▶ AR 도입 후 생산일정 비교



## 7. 홍콩공장과 중국공장

## 8. 결론

